

УДК 339.137.2, 338

**Д.А. Строкатов<sup>1</sup>***Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова,  
г. Москва, Россия***ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ  
КАК КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ  
СКАНДИНАВСКОЙ ШКОЛЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

**Аннотация.** Целью данного исследования является определение роли информационно-коммуникационных технологий как источника конкурентного преимущества и фактора повышения конкурентоспособности экономик малых стран, в рамках трудов скандинавской школы конкурентоспособности, а также исследование возможностей использования информационных технологий субъектами экономики для достижения конкурентного преимущества. Основным методом исследования является анализ работ ученых скандинавской школы, а также сбор и систематизация практических примеров, приводимых в трудах отечественных и зарубежных исследователей. Проверяется гипотеза о том, могут ли информационно-коммуникационные технологии служить источником долгосрочного конкурентного преимущества отдельной фирмы. В статье на основе анализа теорий скандинавской школы показано, что информационно-коммуникационные технологии могут являться источником постоянных инноваций, позволяют оптимизировать процессы накопления знаний и улучшения навыков персонала, качественно улучшают взаимодействие по линии «покупатель – поставщик», при этом производство товаров и услуг в сфере информационных технологий обеспечивает значительную прибавку стоимости в цепи производства. Следование малыми странами рекомендациям представителей скандинавской школы конкурентоспособности может частично объяснить, почему множество малых развитых стран смогло занять высокие места в Индексе сетевой готовности. Автором был приведен и проанализирован ряд практических примеров реализации информационно-коммуникационных технологий в качестве конкурентного преимущества частных компаний, учреждений государственного сектора и отдельных специалистов как из развитых, так и развивающихся стран. В заключение отмечается, что выводы теорий скандинавской школы конкурентоспособности могут быть актуальны и в условиях российской экономики. Научная новизна данного исследования заключается в том, что информационные технологии как конкурентное преимущество были рассмотрены с позиций теорий скандинавской школы конкурентоспособности, а также был предложен единый подход для определений конкурентоспособности субъектов экономики в терминах сравнения востребованности («ценности») их продукции (товаров для фирм, услуг для учреждений государственного сектора и навыков для специалистов) конечными потребителями.

**Ключевые слова:** конкурентное преимущество; конкурентоспособность; скандинавская школа конкурентоспособности; информационные технологии; инновационные технологии; цифровая экономика.

**Вступление**

Многие лидеры развитых стран сегодня уверены, что необходимо форсировать переход к цифровой экономике, которая позволит достичь всеобъемлющего устойчивого развития и процветания [1, р. 22].

Более того, как отмечает С. Захиди, один из соавторов Доклада о глобальной конкурентоспособности – 2018: «Все страны могут быть более процветающими», используя достижения Четвертой промышленной революции [2, р. 5].

В. В. Путин, выступая перед Федеральным Собранием Российской Федерации в 2018 г., заявил, что: «Знания и современные технологии – важнейшее конкурентное преимущество. <...> В мире сегодня накапливается громадный технологический потенциал, который позволяет совершить настоящий рывок в повышении качества жизни людей, в модернизации экономики, инфраструктуры и государственного управления»<sup>2</sup>.

Однако Россия в 2016 г. в Индексе сетевой готовности заняла 41-е место, значительно отставая как от развитых, так и от ряда развивающихся стран [3, с. 37]. В 2018 г. в Индексе глобальной конкурентоспособности 4.0 по показателю 3 «Внедрение ИКТ» Россия заняла 25-е место [2, р. 617]. Поэтому профильным министерствам Российской Федерации и российским научным кругам требуется уделять больше внимания изучению опыта зарубежных стран в части развития, внедрения и использования информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) с целью повышения национальной конкурентоспособности.

Целями данного исследования является определение роли ИКТ как источника конкурентного преимущества и фактора повышения конкурентоспособности экономик малых стран, в рамках трудов скандинавской школы конкурентоспособности, а также исследование возможностей использования ИКТ субъектами экономики для достижения конкурентного преимущества.

В рамках исследования проверим следующую гипотезу: ИКТ могут служить

источником долгосрочного конкурентного преимущества отдельной фирмы.

Основные методы, используемые для достижения поставленных целей и проверки предложенной гипотезы, – анализ работ исследователей скандинавской школы, а также сбор и систематизация практических примеров, приводимых в трудах отечественных и зарубежных исследователей, позволяющие на основе системного толкования роли ИКТ в теориях исследователей делать выводы о возможности трактовать ИКТ в качестве конкурентного преимущества в понимании авторов данной школы.

### Обзор литературы и степень проработанности проблемы

Исследование возможностей использования ИКТ в качестве конкурентного преимущества является актуальным для многих отечественных и зарубежных исследователей, а также представителей крупных международных компаний.

Так, например, в работе Р. Ю. Черкашнев ИКТ отнесены к интенсивному способу достижения фирмой конкурентного преимущества [4]. Автор предлагает собственный механизм реализации ИКТ в качестве конкурентного преимущества фирмы, а также предлагает решение основных проблем, связанных с внедрением современных ИКТ на предприятиях.

В исследовании И. В. Тоичкиной показаны основные факторы влияния ИКТ на международную конкурентоспособность [5]. Для максимизации положительной отдачи от ИКТ на национальном уровне предлагается внедрить замкнутый цифровой документооборот, что может потребовать значительных изменений законодательной базы.

В статье Е. А. Кашириной исследуется, как ИКТ меняют характер современной рыночной конкуренции [6]. По мнению автора, ИКТ изменяют структуру существующих

<sup>1</sup> Строкатов Денис Андреевич – аспирант кафедры мировой экономики Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова, г. Москва, Россия (115054, г. Москва, Стремянный пер., 36); e-mail: strokatov.d.a@my.mgimo.ru.

<sup>2</sup> Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 01.03.2018 [Электронный ресурс] // «Консультант-Плюс», 2018. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_291976/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_291976/)

отраслей экономики, стимулируют снижение издержек и рост производительности труда, а также способствуют появлению новых бизнес-моделей, товаров и услуг.

В исследовании Т. Михалич и Д. Бухалиса отмечается, что ИКТ являются относительно новым источником конкурентных преимуществ фирмы и слабо рассмотрены в рамках действующих теорий и моделей конкурентоспособности [7]. Также недостаточно изучено влияние ИКТ на конкурентоспособность гостиничного бизнеса. Предложена авторская шестифакторная модель конкурентных преимуществ, в том числе учитывающая фактор ИКТ, которая может стимулировать развитие сферы туризма и отдыха в развивающихся странах.

В работе С. Сирирака, Н. Ислама и Д. Б. Кханга исследуется, как ИКТ влияет на операционные показатели деятельности и удовлетворенность клиентов трехзвездочного отеля [8]. Рост конкуренции в данном секторе подталкивает владельцев отелей к поиску новых источников конкурентных преимуществ. По мнению авторов, внедрение ИКТ сильнее влияет на операционные показатели деятельности, чем на удовлетворенность посетителей.

В исследовании Г.Г. Калодикиса П. Н. Яннакопулуса анализируется влияние ИКТ на конкурентоспособность туристического сектора Греции [9]. Авторы отмечают, что использование ИКТ в качестве конкурентного преимущества в данном секторе также слабо изучено. По их мнению, более активное использование Интернета позволит повысить гибкость, эффективность и конкурентоспособность существующих моделей предоставления туристических услуг.

В монографии Дж. Ху и М. Кваддуса показано, что информационные системы могут сыграть важную роль в успешной реализации пяти конкурентных стратегий фирмы: ценового лидерства, дифференци-

ации продукции, инновационной стратегии, слияния и поглощения, стратегических альянсов [10]. Такие системы также могут быть использованы для повышения эффективности и укрепления взаимодействия в цепях производства.

В статье Т. Куэтнера и П. Шуберт анализируется ИКТ в качестве конкурентного преимущества на примере 10 компаний [11]. Авторы приходят к выводу, что в девяти случаях из 10 ИКТ является, скорее, временным преимуществом, чем устойчивым. Однако авторы делают оговорку, что не существует общепринятого критерия устойчивости конкурентного преимущества, поэтому в рамках теоретических исследований конкурентоспособности требуется дополнительно сформулировать количественный критерий для данного понятия.

В исследовании С. К. Гуанешвара показана необходимость вовлечения предприятий малого и среднего бизнеса в глобальные цепи поставок [12]. ИКТ позволяют таким предприятиям получать и обрабатывать значительные объемы информации, создавать новые товары и услуги, снижать издержки и повышать качество продукции, тем самым повышая ценность для клиента.

В статье К. Бендрика отмечается, что компания «Вольво» стремится внедрять ИКТ с целью достижения конкурентного преимущества в виде повышения лояльности потребителей, ускорения бизнес-процессов, укрепления отношений с поставщиками и партнерами, а также повышения производительности различных подразделений компании [13].

Следовательно, в приведенных работах ИКТ рассматриваются в качестве источника достижения фирмой конкурентного преимущества, опираясь на опыт различных компаний, а также исследуется влияние ИКТ на структуру отраслей экономики и существующие бизнес-модели, в основном

не рассматривая ИКТ с точки зрения теорий конкурентоспособности.

Однако в ряде работ проводится сопоставление конкурентных преимуществ и конкурентоспособности экономик в рамках различных теорий конкурентоспособности.

Так, в работе И. В. Пилипенко предлагается классифицировать основные теории конкурентоспособности в рамках трех школ: американской, британской и скандинавской [14]. Такая классификация теорий носит географический характер, что связано с экспериментальной базой данных, на которую опирались представители данных школ.

Хотя в исследовании С. Н. Шестова и А. В. Волошина показано, что до сих пор не существует общепризнанной теории конкурентоспособности фирм, стран и регионов, несмотря на значительное количество теорий и публикаций по данной тематике [15]. Поэтому в работе А. В. Волошина и Ю. Л. Александрова предлагается собственная классификация школ и теорий конкурентоспособности в зависимости от вклада представителей школы в развитие «теории конкурентоспособности» [16]. Авторы предлагают следующую классификацию школ и теорий: послужившие основой для современных концепций конкуренции и конкурентоспособности; рассматривающие конкурентные отношения в контексте изучения различных экономических явлений и процессов; предметом исследования которых является конкуренция или конкурентоспособность; оказавшие влияние на изучение различных теоретических аспектов конкурентных отношений.

В работе М. В. Лоскутовой показано, что существует более десяти различных рейтингов конкурентоспособности, подчеркивающих как сильные, так и слабые стороны более чем 100 стран [17]. По мнению данного автора, существующие рейтинги слабо соотносятся с результатами трудов школ

теорий конкурентоспособности и должны учитывать большее количество социальных показателей развития общества.

В исследовании С. В. Кравцевича проводится сравнительно сопоставительный анализ научного вклада отечественной и западной школ в развитие теорий конкуренции [18]. По мнению автора, отечественной школе конкуренции свойственен диалектико-материалистический подход к развитию конкуренции (наличие конкурентоспособности объекта как комплексной характеристики означает наличие некоторых конкурентных преимуществ у данного объекта), а западной – диалектико-идеалистический подход (конкурентные преимущества на местном уровне стимулируют выход, успешность и конкурентоспособность продукции на внешних рынках).

В данной группе работ авторы не рассматривают ИКТ в качестве отдельного источника конкурентного преимущества в рамках существующих теорий школ конкурентоспособности, но предлагают собственные классификации школ и учений, а также анализируют вклад отечественных и зарубежных ученых в исследование конкурентоспособности.

Таким образом, в исследованиях, охваченных данным обзором, ИКТ принято рассматривать в качестве источника конкурентного преимущества предприятия и национальной экономики с точки зрения практической реализации, преимущественно отдельно от теорий конкурентоспособности.

### Методика исследования

Для достижения поставленных целей и проверки предложенной гипотезы данное исследование проводится в два этапа. На первом этапе, в рамках анализа трудов ученых скандинавской школы конкурентоспособности, будет определена роль ИКТ в качестве конкурентного преимущества в рам-

ках работ данных исследователей, а также, опираясь на данные Индекса сетевой готовности 2016<sup>3</sup>, установлено, насколько актуальными могут быть их рекомендации для открытых экономик малых стран.

На втором этапе будут приведены и проанализированы практические примеры реализации ИКТ в качестве конкурентного преимущества на основе обобщения информации из ряда открытых источников, официальных сайтов компаний и материалов прессы, а также установлено, как соотносятся результаты анализа трудов скандинавской школы конкурентоспособности с поведением трех субъектов экономики: фирм, учреждений государственного сектора и специалистов (домохозяйств).

Также будет определено, могут ли ИКТ служить источником долгосрочного конкурентного преимущества отдельных субъектов экономики как в рамках теоретических выводов, так и в результате анализа практических примеров.

Основным методом исследования является анализ работ исследователей скандинавской школы, а также сбор, систематизация и анализ практических примеров, приводимых в трудах отечественных, зарубежных исследователей и в открытых источниках.

### **Результаты анализа трудов скандинавской школы**

Представители трех классических школ теорий конкурентоспособности: американской, британской и скандинавской [14] – в своих работах активно исследовали факторы формирования конкурентоспособности фирм и национальных экономик и при этом не уделяли ИКТ как фактору достаточного внимания. По мнению автора, причина это-

го заключается в том, что большая часть исследований представителей данных школ, была написана в 1970-е – начале 2000-х гг., когда информационные технологии (в том числе мобильная связь, электронная почта, Интернет, широкополосная и оптоволоконная связь) были еще не столь развиты и распространены, как сегодня.

Так, Портер отмечал, что Интернет – это достаточно важная технология, и поэтому многие компании в начале 2000-х гг. инвестировали в установку интернет-оборудования, которое было достаточно дорогим по тем временам. По его мнению, Интернет не мог быть источником долгосрочного конкурентного преимущества: те компании, что предпочли бы вести «бизнес как прежде», без использования Интернета и иных современных технологий, рисковали бы технологически отстать от более продвинутых конкурентов, а их прежние бизнес-модели безнадежно устареть [19].

С ним были согласны и другие исследователи. Например, по мнению Н. Г. Карра, информационные технологии – это не более, чем объект инфраструктуры [20], в то время как П. Б. Седдон считал, что маловероятно, что ERP-система станет источником конкурентного преимущества фирмы, так как, во-первых, до конца не ясна ценность подобной системы для действующих моделей бизнеса, а во-вторых, такую же систему, если она действительно ценна, всегда смогут приобрести конкуренты данной фирмы [21].

В рамках данного исследования преимущественно анализировались труды представителей скандинавской школы конкурентоспособности, которые выдвигали свои теории, опираясь на изучение опыта экономик малых открытых развитых стран, таких как государства Скандинавии. Более тщательное сопоставление политик, проводимых данными странами, с основными выводами скандинавской школы конкурен-

<sup>3</sup> Networked Readiness Index [Электронный ресурс] // WEF, 2016. Режим доступа: <http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2016/networked-readiness-index/>

тоспособности, по мнению автора, позволяет частично объяснить успешность скандинавских стран в развитии, внедрении и продвижении ИКТ по сравнению с иными развитыми странами [22].

В рамках теории национальной системы инноваций датский экономист Б.-О. Лундваль предположил, что единственный способ повышения конкурентоспособности национальной экономики малой страны заключается в непрерывном генерировании инноваций и новых знаний [23]. По мнению автора, внедрение ИКТ позволяет на постоянной основе совершенствовать знания и навыки персонала за счет анализа и использования накопленной («кумулятивной») информации. Технические средства, такие как микрофоны, камеры и компьютеры, создают возможность собирать и анализировать большие объемы информации. С помощью корпоративных порталов, локальной сети и сети Интернет работники компании получают доступ к знаниям, накопленным другими сотрудниками, и могут делиться своим опытом. Поэтому, используя ИКТ, накапливать знания, делиться опытом и улучшать свою подготовку становится проще, удобнее и эффективнее.

Более того, технические средства и программное обеспечение, по сути, являются источником постоянных инноваций. Технические средства, такие как компьютеры, комплектующие, оборудование для трансляции звука и изображений и т. д., постоянно совершенствуются (регулярно появляются новые компьютеры с более производительным процессором, новые флеш-накопители с большим объемом памяти, новые мониторы с большим размером экрана). Программные средства также постоянно изменяются и дополняются (требуется все большее количество программного обеспечения, написанного под все возрастающее количество технических средств). Поэтому компании, занятые в

сфере ИКТ и смежных отраслях, таких как написание программного кода, поставка комплектующих и дистрибуция, получают возможность на постоянной основе генерировать инновационные продукты и предлагать их своим клиентам. В свою очередь, компании-потребители получают доступ к более мощному, производительному, эффективному техническому оборудованию и программному обеспечению.

В рамках теории экономики обучения Б.-О. Лундваль и Б. Йонсон показали, что в условиях малой экономики существуют возможности для укрепления взаимоотношений по линии «покупатель-поставщик», так как покупатель нередко лично знаком с поставщиком, что благоприятствует более быстрому распространению инноваций и знаний, появлению, внедрению и совершенствованию новых товаров и услуг [24]. По мнению автора, использование ИКТ также ускоряет обмен информацией по линии «покупатель-поставщик», тем самым усиливая взаимодействие в блоках развития Э. Дамена [25]. Под блоками развития Дамен понимал сеть поставщиков и потребителей, тесно взаимосвязанных друг с другом, которые постоянно обмениваются информацией о продукции, знаниями и технологиями.

Современные каналы обратной связи, такие как горячая линия, сайт компании и форум для общения с потребителями, позволяют оперативно собирать жалобы клиентов и их пожелания к качеству выпускаемой продукции. Анализ собранной информации может привести к повышению качества продукции, устранению имеющихся недостатков и ускорить выход на рынок новых товаров и услуг, в которых заинтересован потребитель. Поэтому, используя ИКТ, производитель получает возможность более оперативно реагировать на изменяющиеся потребности клиентов.

Норвежский экономист Э. Райнерт считал, что страны должны стимулировать

создание у себя производств с наиболее высокой промышленной рентой и технологическим потенциалом роста [26]. Он предложил повышать конкурентоспособность страны через стимулирование роста доходов фирм, создающих и внедряющих новые технологии внутри страны, выплату более высоких заработных плат и взимание более высоких налогов.

По мнению автора, правительства должны уделять особое внимание развитию инновационных, перспективных отраслей, таких как ИКТ-отрасль и смежные с ней. С одной стороны, данные отрасли требуют наличия высококвалифицированного персонала (программистов, аналитиков, дизайнеров, разработчиков технических средств и т. д.), труд которых обычно является высокооплачиваемым. С другой стороны, подобные отрасли являются звеньями цепи с высокой добавленной стоимостью, в основном за счет более высоких затрат на персонал и оборудование, требующееся для производства. К тому же спрос на продукцию таких отраслей постоянно растет, что обеспечивает фирмы потоком регулярных заказов и создает дополнительные рабочие места, что позволяет повысить объем собираемых налогов. Наконец, в малых развитых экономиках производство низкотехнологичной продукции, с малой добавленной стоимостью, с преобладанием ручного труда не выгодно местным производителям в силу достаточно высокого среднего уровня заработных плат в этих странах. Стимулируя развитие ИКТ-отрасли и смежной с ними, правительство сможет повысить конкурентоспособность национальной экономики.

Следовательно, ИКТ могут являться источником постоянных инноваций, позволяют оптимизировать процессы накопления знаний и улучшения навыков персонала, качественно улучшают взаимодействие по линии «покупатель-поставщик», при этом производство товаров и услуг в сфере ИКТ

обеспечивает значительную прибавку стоимости в цепи производства. Таким образом, ИКТ в рамках скандинавской школы конкурентоспособности могут являться конкурентным преимуществом, на которое должны опираться экономики малых стран, чтобы быть успешными в «сильной конкуренции» (то есть делать упор на высокое качество выпускаемой продукции, а не на ее низкую цену [27]) на мировых рынках.

Следование рекомендациям представителей скандинавской школы конкурентоспособности, данных малым открытым странам, может частично объяснить, почему такие малые страны, как Финляндия, Швеция, Норвегия, Нидерланды, Дания, Исландия, Эстония, Ирландия, Литва и Латвия, смогли значительно продвинуться в Индексе сетевой готовности – 2016, заняв соответственно 2, 3, 4, 6, 11, 16, 22, 25, 29 и 32 места в рейтинге из 139 стран<sup>4</sup>. Данный индекс, публикуемый экспертами Всемирного экономического форума, призван оценить факторы, национальные политики и институциональные основы, которые позволяют странам использовать ИКТ для достижения устойчивого роста, а также повышения своей конкурентоспособности и благосостояния [3, с. 39].

Однако, по мнению автора, также следует согласиться с Портером и другими исследователями, что ИКТ не могут служить источником долгосрочного конкурентного преимущества фирмы, так как ИКТ будут являться лишь неотъемлемой частью любой успешной бизнес модели. И те компании, что будут оттягивать обновление и внедрение современного оборудования и информационных систем, рискуют безнадежно отстать от более технологически продвинутых конкурентов.

Таким образом, выдвинутая гипотеза о том, что ИКТ могут служить источником

<sup>4</sup> Networked Readiness Index // WEF, 2016.

долгосрочного конкурентного преимущества отдельной фирмы, должна быть отвергнута.

### **Практические примеры использования ИКТ как конкурентного преимущества субъектами национальной экономики**

Приводимые далее практические примеры использования ИКТ для достижения конкурентного преимущества компаний, бюджетным учреждением и единичным специалистом были собраны автором на основе анализа ряда открытых источников, официальных сайтов компаний и материалов прессы.

#### *1. ИКТ как конкурентное преимущество фирмы*

В рамках данного исследования под конкурентными преимуществами фирмы будем понимать причины, которые объясняют, почему одна компания является более конкурентоспособной, чем другая.

Опираясь на ряд определений, например, приведенных в [14–17], будем считать, что одна компания является более конкурентоспособной, чем другая компания, в рамках некоторой отрасли (или в продаже товара, предоставлении услуги), если первая компания занимает большую долю рынка в данной отрасли (или продукция первой компании является более востребованной («ценной») у потребителя), чем вторая компания.

Практические примеры достижения конкурентного преимущества фирмами, в том числе и из малых стран, за счет использования ИКТ:

- снижение издержек производственных процессов компании за счет использования более производительного технологического оборудования и качественного программного обеспечения, такого как облачные

технологии, большие данные, искусственный интеллект, блокчейн, робототехника, вычислительные сети и виртуальная реальность [8; 28];

- стандартизация производимых товаров повышает их взаимозаменяемость и усиливает взаимодополняемость, что приводит к дополнительной экономии на масштабе [29];
- замещение труда, ранее не замещаемого фактора производства, и повышение его производительности за счет более эффективного менеджерского онлайн-контроля за деятельностью подчиненных;
- ускорение сбора и анализа информации о различных бизнес-процессах, а также принятия на их основе управленческих решений с использованием СУБД, ERP-, CRM- и иных организационных систем [4, с. 66; 11, р. 185–186];
- снижение издержек фирмы на привлечение новых клиентов, частичное устранение асимметрии информации и предоставление дополнительной информации о производимой продукции с помощью электронных каналов продаж, системы онлайн-закупок и глобальных интернет-площадок, таких как «Алибаба» и «Амазон» [6–9];
- создание стратегических альянсов и участие в электронных бизнес-платформах, которые могут содержать информацию о продукции ряда поставщиков, собираемую и предоставляемую партнерами по альянсу [30, р. 139];
- выход на международные рынки сбыта и заключение контрактов с иностранными партнерами в результате использования сети Интернет и глобальных интернет-площадок [28];



- повышение эффективности и укрепление сотрудничества в рамках цепи поставок с помощью создания общей информационной системы, направленной на улучшение информированности участников цепи о спросе и предложении на промежуточную продукцию [12; 13; 30, р. 137];
  - создание локальной и единой глобальной базы данных ТНК, в которой могут храниться материалы для повышения квалификации персонала, информация о проводимых внутренних тендерах, открытых вакансиях и о продукции, поставляемой различными подразделениями [31];
  - удержание и наращивание клиентской базы банков за счет выстраивания доверительных отношений с помощью приложения «Мобильный банк», мессенджеров, социальных сетей и банковских терминалов [32];
  - использование умных алгоритмов маршрутизации позволяет строить оптимальный маршрут следования грузового и пассажирского транспорта, тем самым экономя время и бензин при доставке грузов и пассажиров;
  - снижение транзакционных издержек при предоставлении онлайн-услуг на базе автоматизированных сервисов почти до нуля за счет «эффекта сетевой выгоды», когда выгоды поставщиков услуг растут по мере появления новых потребителей;
  - создание дополнительных технологических барьеров для входа в отрасль и производство отдельных наименований товаров с помощью применения компьютерного проектирования производимых товаров, повышения технологической сложности продукции и проведения интернет-опросов и маркетинговых кампаний [33];
  - оцифровка различных этапов производственного цикла ведет к появлению технологически более сложных товаров и расширению сектора услуг [28];
  - использование новых моделей ведения бизнеса, например, модели «двустороннего рынка», при которой потребители напрямую взаимодействуют с поставщиками услуг через агрегаторы, такие как Uber, Gett Taxi и Яндекс.Такси.
2. *ИКТ как конкурентное преимущество учреждения государственного сектора*
- В рамках данного исследования под конкурентными преимуществами учреждения государственного сектора будем понимать причины, которые объясняют, почему одно государственное учреждение является более конкурентоспособным, чем другое.
- Опираясь на ряд определений, в том числе приводимых в [34, с. 62–64; 35, с. 113–114; 36, с. 210–211; 37, р. 18], будем считать, что одно учреждение государственного сектора является более конкурентоспособным, чем другое относительно некоторой группы потребителей, если услуги, оказываемые первым учреждением (выполняемые работы), являются более востребованными («ценными») у данной группы потребителей, чем услуги, оказываемые вторым учреждением (выполняемые работы).
- Практические примеры достижения конкурентного преимущества бюджетными учреждениями и государственными компаниями, в том числе и из малых стран, за счет использования ИКТ:
- автоматизация учета оказываемых услуг, например, осуществление записи к врачу с помощью сети Интернет или по телефону, а также возможность оценить качество предоставленной услуги на сайте

- учреждения или на едином портале государственных услуг;
- заполнение электронных деклараций снижает расходы на обеспечение соблюдения требований налогового законодательства, при этом онлайн-порталы дополнительно повышают эффективность данного сервиса;
  - многофункциональные компьютеризированные центры обслуживания населения по системе «одного окна» позволяют обеспечить оказание целого спектра услуг для населения в одном центре, при этом использование онлайн-сервисов позволяет минимизировать количество посещений такого центра;
  - система электронных закупок помогает повысить конкурентность и прозрачность в сфере государственных закупок, а также снизить уровень коррупции в данной сфере [38; 39];
  - создание электронного правительства и координация мероприятий по информатизации государственных органов повышает продуктивность их взаимодействия, а также эффективность и прозрачность деятельности властных структур [5, с. 1497; 40];
  - ведение централизованной базы данных, содержащей сведения о запасах лекарственных средств медицинских учреждений, позволяет своевременно восполнять нехватку средств и медицинского оборудования в учреждениях;
  - снижение бумажного документооборота и ведение цифровой документации позволяет ускорить обслуживание клиентов и облегчить передачу информации между различными специалистами и структурными подразделениями учреждения [41];
  - внедрение учебных онлайн-курсов и электронных библиотек позволяет сократить количество часов лекционной нагрузки в вузах и предоставляет студентам больше возможностей для самостоятельного распределения аудиторной и внеаудиторной нагрузки [42, р. 23];
  - предоставление гражданам возможности сообщать о ямах на дорогах, граффити, незаконных свалках, отсутствии фонарей, неисправных светофорах и иных проблемах города через интернет-портал или мобильное приложение помогает улучшить качество и оперативность работы органов ЖКХ, при этом сотрудники муниципалитетов получают возможность оперативно отслеживать, как быстро и качественно подведомственные учреждения справляются с возникающими проблемами;
  - использование цифровых удостоверений личности для открытия банковских счетов и установления получателей государственных пособий ведет к целенаправленной поддержке малообеспеченного населения и снижению случаев нецелевого расходования бюджетных средств;
  - повышение вовлеченности в политическую и общественную жизнь больших слоев населения, снижение количества правонарушений в ходе избирательного процесса и повышение эффективности работы институтов свободы и демократии;
  - создание дополнительных возможностей для прямого участия граждан в демократических процессах и формировании законодательства;
  - изучение парламентом гражданских инициатив, которые набирают определенное количество голосов на сайтах государственных органов.

### *3. ИКТ как конкурентное преимущество специалиста*

В рамках данного исследования под конкурентными преимуществами единичного специалиста (как единицы домохозяйства) будем понимать причины, которые объясняют, почему один специалист является более конкурентоспособным, чем второй.

Опираясь на ряд определений, в том числе приводимых в [43; 44, с. 7; 45], будем считать, что один специалист является более конкурентоспособным, чем другой, относительно некоторого работодателя, если первый специалист является более востребованным («ценным») у данного работодателя, чем второй.

Практические примеры достижения конкурентного преимущества специалистами, в том числе и из малых стран, за счет использования ИКТ:

- повышение производительности труда за счет отхода от работы с бумажными носителями и устаревшими технологиями к использованию цифровых устройств и электронных носителей [4, с. 66];
- качественное образование, необходимые навыки и более лучшие связи позволяют трудоустроиться не только в сфере разработки и производства ИКТ, но и в смежных секторах, таких как продажи, дистрибуция, логистика и сервисное обслуживание;
- возможность работать в отраслях, наиболее изменившихся в результате внедрения информационных технологий, таких как сфера туристических услуг, продажах музыки и книг, службах такси и грузоперевозок, гостиничном бизнесе;
- ускорение поиска и обработки информации облегчает как поиск потенциального работодателя, так и является ключевым профессиональным навыком;
- использование информационных ресурсов по поиску работы, таких как hh.ru и LinkedIn, позволяет не только справедливо оценить ценность профессиональных навыков, но и подобрать работодателя, который сможет предложить более выгодные условия сотрудничества;
- участие в профессиональных интернет-сообществах помогает расширить кругозор, повысить квалификацию и улучшить рабочие навыки;
- использование специального программного обеспечения создает дополнительные возможности для работы дома, что особенно актуально для фрилансеров и замужних женщин, желающих совмещать семейную жизнь и иметь дополнительный источник дохода.

### **Результаты анализа практических примеров**

На основе обобщения приводимых выше примеров можно утверждать, что использование ИКТ может стать источником конкурентного преимущества фирмы вследствие: снижения издержек; повышения эффективности ведения бизнеса; укрепления взаимоотношений с партнерами; появления новых товаров и услуг.

Вместе с тем применительно к учреждениям государственного сектора использование ИКТ повышает эффективность и качество их работы; создает дополнительные возможности для удаленного обслуживания потребителей государственных услуг; позволяет гражданам активнее выражать свое мнение.

Наконец, продвинутые навыки работы с современными ИКТ позволяют специалисту оставаться востребованным в условиях трансформации экономики: появления новых высококвалифицированных рабочих мест и снижения количества профессий,

связанных с ручным трудом, а также облегчают поиск потенциальных работодателей и создают условия для самостоятельного повышения квалификации.

Таким образом, анализ практических примеров показал, ИКТ могут служить источником конкурентных преимуществ трех субъектов экономики: фирм, учреждений государственного сектора и специалистов (домохозяйств).

Конкурентоспособность национальной экономики можно представить как совокупность конкурентных преимуществ трех субъектов экономики, поэтому использование ИКТ может также повысить национальную конкурентоспособность, что находит свое отражение в ряде международных рейтингов, таких как Индекс глобальной конкурентоспособности 4.0 [2], Индекс сетевой готовности<sup>5</sup> и Ключевых индикаторах ИКТ<sup>6</sup>.

Так, например, эксперты ВЭФ отметили значимость информационных технологий в рамках последней редакции Индекса глобальной конкурентоспособности 4.0 за счет формирования отдельного слагаемого 3 Внедрение ИКТ, в котором делается акцент на подключении к широкополосному Интернету как домохозяйств, так и компаний.

Следовательно, ИКТ могут влиять на конкурентоспособность как отдельных субъектов экономики, так и на национальную конкурентоспособность в целом.

Однако, по мнению автора, достижение конкурентных преимуществ возможно в основном в краткосрочной перспективе.

Например, если использование новой модели ведения бизнеса, при которой потребители смогут напрямую взаимодействовать с поставщиками услуг через мобильные приложения, окажется успешной, то ценное мобильное приложение будет приобретено

компаниями-конкурентами у производителя подобных приложений либо самостоятельно ими разработано. Именно поэтому на российском рынке действуют уже несколько крупных мобильных агрегаторов, таких как Uber, Gett Taxi и Яндекс.Такси, которые активно используют модель прямого взаимодействия водителя (поставщика услуги) и пассажира (потребителя услуги)<sup>7</sup>.

Более того, если подключение к системе записи к врачу с помощью сети Интернет (такой как ЕМИАС<sup>8</sup>) позволит сэкономить время на обслуживании посетителей и повысить удовлетворенность обслуживанием в государственной поликлинике, то возрастет количество жителей, прикрепившихся к данной поликлинике и, как следствие, объем бюджетного финансирования, который напрямую связан с количеством прикрепившихся жителей<sup>9</sup>. Поэтому остальные бюджетные учреждения в сфере здравоохранения будут заинтересованы в ускоренном подключении к подобной системе.

Наконец, понимание того, что ускоренный поиск и обработка информации из различных источников является одним из ключевых профессиональных навыков, который востребованный работодатель желает видеть у потенциального сотрудника, вынуждает специалиста, желающего найти работу или продвинуться по карьерной лестнице, освоить данный навык.

Таким образом, ИКТ не смогут являться источником долгосрочного конкурентного

<sup>5</sup> Networked Readiness Index // WEF, 2016.

<sup>6</sup> Key ICT Indicators [Электронный ресурс] // OECD, 2018. Режим доступа: [index/http://www.oecd.org/internet/broadband/oecdkeyictindicators.htm](http://index/http://www.oecd.org/internet/broadband/oecdkeyictindicators.htm)

<sup>7</sup> Агрегаторы наехали на частный извоз [Электронный ресурс] // РБК, 2018. Режим доступа: <https://www.rbc.ru/newspaper/2018/02/07/5a796b7b9a79473308e73f71>

<sup>8</sup> Запись в городские поликлиники Москвы [Электронный ресурс] // Единая медицинская информационно-аналитическая система города Москвы, 2018. Режим доступа: <https://emias.info>

<sup>9</sup> «Распил» бюджета ОМС. Как больницы и поликлиники наживаются на пациентах? [Электронный ресурс] // Аргументы и факты, 2017. Режим доступа: [http://www.aif.ru/society/healthcare/raspil\\_byudzheta\\_oms\\_kak\\_bolnicy\\_i\\_polikliniki\\_nazhivayutsya\\_na\\_pacientah](http://www.aif.ru/society/healthcare/raspil_byudzheta_oms_kak_bolnicy_i_polikliniki_nazhivayutsya_na_pacientah)

преимущества отдельных субъектов экономики.

### **Заключение**

В рамках данного исследования было выявлено, что ИКТ могут служить источником конкурентного преимущества отдельных субъектов экономики и фактора повышения конкурентоспособности экономик малых открытых стран. Однако результаты анализа ряда теоретических исследований и практических примеров показали, что ИКТ не могут служить источником долгосрочного конкурентного преимущества отдельной фирмы, тем самым отвергая гипотезу, выдвинутую в рамках данной работы.

В работах, охваченных обзором в рамках данного исследования, ИКТ принято рассматривать в качестве источника конкурентного преимущества предприятия и национальной экономики с точки зрения практической реализации, преимущественно отдельно от теорий конкурентоспособности, в том числе трудов скандинавской школы.

Как было показано в исследовании, ИКТ могут являться источником постоянных инноваций, позволяют оптимизировать процессы накопления знаний и улучшения навыков персонала, качественно улучшают взаимодействие по линии «покупатель – поставщик», при этом производство товаров и услуг в сфере ИКТ обеспечивает значительную прибавку стоимости в цепи производства. Правительства малых развитых стран должны стимулировать развитие ИКТ-отрасли и смежных с ней, чтобы быть более успешными в «сильной конкуренции» на мировых рынках товаров и услуг.

Автором был приведен ряд практических примеров реализации ИКТ в качестве конкурентного преимущества фирм, учреждений государственного сектора и отдельных специалистов. Анализ данных примеров показал, что субъекты экономики стремятся в том числе постоянно накапливать

и использовать знания, совершенствовать методы и процессы, а также укреплять взаимопонимание с клиентами, получателями услуг (работ), коллегами и обществом, что соответствует выводам теорий скандинавской школы конкурентоспособности.

По мнению автора, с одной стороны, рекомендации представителей скандинавской школы теории конкурентоспособности могут быть актуальны и в условиях российской экономики, например постоянное генерирование инноваций и совершенствование знаний, укрепление сотрудничества поставщиков (товаров, услуг (работ), навыков) и потребителей, а также участие на конечных этапах глобальных цепей производства, которые характеризуются наибольшей добавленной стоимостью. Следование данным рекомендациям правительств ряда малых развитых стран позволило им занять относительно высокие позиции в Индексе сетевой готовности. С другой стороны, следуя тенденциям развития мировой экономики, необходимо активнее стимулировать развитие сектора ИКТ в экономике России. Для этого могут потребоваться более значительные изменения в законодательной базе, улучшение бизнес-среды и инновационного климата, а также налоговое стимулирование использования ИКТ малым и средним бизнесом.

Научная новизна данного исследования заключается в том, что в отличие от других российских авторов информационные технологии как конкурентное преимущество были рассмотрены с позиций теорий скандинавской школы конкурентоспособности, а также был предложен единый подход для определений конкурентоспособности субъектов экономики в терминах сравнения востребованности («ценности») их продукции (товаров для фирм, услуг (работ) для учреждений государственного сектора, навыков для специалистов) конечными потребителями.

**Список использованных источников**

1. OECD Digital Economy Outlook 2017. OECD, 2017. 324 p.
2. Schwab K. The Global Competitiveness Report 2018. WEF, 2018. 671 p.
3. Кузьмина Т.И., Строкатов Д.А. Развитые страны мира в Индексе сетевой готовности // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. Вступление. Путь в науку. 2018. № 2 (22). С. 35–42.
4. Черкашнев Р.Ю. Разработка и совершенствование механизма получения конкурентных преимуществ предприятием при использовании информационных технологий // Социально-экономические явления и процессы. 2016. № 2. С. 65–72.
5. Тоичкина И.В. Роль информационно-коммуникативных технологий в повышении международной конкурентоспособности // Экономика и социум. 2016. № 3 (22). С. 1496–1498.
6. Каширина Е.А. Роль информационных технологий в достижении конкурентного преимущества // Системное управление. 2016. № 1 (30).
7. Mihalić T., Buhalis D. ICT as a new competitive advantage factor – case of small transitional hotel sector // Economic and Business Review. 2013. Vol. 15, No. 1. P. 33–56.
8. Sirirak S., Islam N., Khang D.B. Does ICT adoption enhance hotel performance? // Journal of Hospitality and Tourism Technology. 2011. Vol. 2, Issue 1. P. 34–49.
9. Kalodikis G.G., Yannakopoulos P.H. ICT Contribution in Establishing a Competitive Advantage for the Greek Tourism Industry. 2003 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ikaros.teipir.gr/era/era2/fullpap/B54.doc>.
10. Xu J., Quaddus M. Information Systems for Competitive Advantages // Managing Information Systems: Ten Essential Topics. Paris: Atlantis Press, 2013. P. 27–40.
11. Kuettner T., Schubert P. IT-Based Competitive Advantage: A Cross-Case Comparison of Business Software Usage // Procedia Technology. 2012. Vol. 5. P. 181–189.
12. Gyaneshwar S.K. Competitive advantage through information and communication technology (ICT) enabled supply chain management practices // International Journal of Enterprise Computing and Business Systems. 2011. Vol. 1, Issue 2.
13. Bendrik K. Using IT as a Competitive Advantage // CIOReview. 2014 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://automotive.cioreview.com/cioviewpoint/using-it-as-a-competitive-advantage--nid-984-cid-4.html>.
14. Пилипенко И.В. Анализ основных зарубежных теорий конкурентоспособности стран и регионов в мировом хозяйстве // Известия Академии наук. Серия географическая. 2003. № 6. С. 15–25.
15. Шестов С.Н., Волошин А.В. Конкурентоспособность региона как предмет исследования экономической науки // Труд и социальные отношения. 2016. № 5. С. 27–36.
16. Волошин А.В., Александров Ю.Л. Эволюция теорий конкуренции и конкурентоспособности в экономической науке // Фундаментальные исследования. 2017. № 4-2. С. 330–338.
17. Лоскутова М.В. Анализ теорий конкуренции и конкурентоспособности // Социально-экономические

- явления и процессы. 2011. № 9. С. 101–106.
18. Кравцевич С.В. Развитие теории конкуренции: вклад отечественной и западной научных школ // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. 2018. Т. 17, № 4. С. 578–602.
19. Porter M. Strategy and the Internet // Harvard Business Review. 2001. Vol. 79, Issue 3. P. 63–78.
20. Carr N.G. IT doesn't matter // Harvard Business Review. 2003. Vol. 81, Issue 5. P. 41–49.
21. Seddon P.B. Are ERP systems a source of competitive advantage? // Strategic Change. 2005. Vol. 14, Issue 5. P. 283–293.
22. Строкатов Д.А. Индекс сетевой готовности: Скандинавские и иные развитые страны // Горизонты экономики. 2018. № 4 (44). С. 76–86.
23. Lundvall B.A. The Social Dimension of the Learning Economy // Danish Research Unit for Industrial Dynamics. Working Paper No. 96-1. Copenhagen, 1999. 29 p.
24. Lundvall B.A., Johnson B. The Learning Economy // Journal of Industry Studies. 1994. Vol. 1, Issue 2. P. 23–42.
25. Dahmen E. Development Blocks in Industrial Economics // Industrial Dynamics: Technological, Organizational, and Structural Changes in Industries and Firms / ed. by Bo Carlsson. Vol. 10. Springer, 1989. P. 109–121.
26. Reinert E.S. Competitiveness and Its Predecessors – a 500-year Cross-National Perspective // Step group. Report No. 03-94. Oslo, 1994. 32 p.
27. Storper M., Walker R. The Capitalist Imperative: Territory, Technology, and Industrial Growth. New York: Basil Blackwell, 1989. 279 p.
28. Цифровые дивиденды. Обзор. Группа Всемирного банка, 2016. 58 с.
29. Booth A., Roberts R., Sikes J. How strong is your IT strategy? // McKinsey on Business Technology. 2011. No. 23. P. 2–7.
30. Laudon K.C., Laudon J.P. Management Information Systems: Managing the Digital Firm. 12th Edition. Prentice Hall, 2012. 675 p.
31. Rigby D. The Future of Shopping // Harvard Business Review. 2011. December. P. 65–76.
32. O'Brien J.A., Marakas G.M. Management Information Systems. 10th Edition. New York: McGrawHill, 2011. 710 p.
33. Chui M., Fleming T. Inside P & G's digital revolution // McKinsey Quarterly. 2011. November. P. 1–11.
34. Зубарев Д.Н. Конкурентоспособность государственных, муниципальных бюджетных и автономных учреждений: основы формирования институциональной модели оценки // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. Том 8, № 1А. С. 54–67.
35. Жданкина И.Ю., Смирнов А.Н., Шамин Е.А. Предпосылки и факторы, влияющие на конкурентоспособность образовательных услуг организаций высшего образования // Вектор науки ТГУ. 2014. № 4 (30). С. 113–119.
36. Гусев М.В., Пермякова Н.В. Методические подходы к обеспечению конкурентоспособности бюджетной медицинской организации на развивающемся рынке медицинских услуг // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2013. № 1 (22). С. 210–214.
37. Labas I., Darabos E., Nagy T.O. Competitiveness - higher education // Studia Universitatis "Vasile Goldis"

- Arad. Economics Series. 2016. Vol. 26, Issue 1. P. 11–25.
38. Kim C.K. Anti-corruption initiatives and e-government: A cross-national study // *Public Organization Review*. 2014. Vol. 14, Issue 3. P. 385–396.
39. Gatautis R., Medziausiene A., Tarute A., Vaiciukynaite E. Towards ICT Impact Framework: Private and Public Sectors Perspective // *Journal of Economics, Business and Management*. 2015. Vol. 3, No. 4. P. 465–469.
40. Schuppan T. E-Government in developing countries: Experiences from sub-Saharan Africa // *Government Information Quarterly*. 2009. Vol. 26, No. 1. P. 118–127.
41. Современные информационные технологии как катализатор социально-экономического развития // *Информационное общество*. 2006. Вып. 2-3. С. 129–141.
42. Digital government strategies for transforming public services in the welfare areas. OECD, 2016. 62 p.
43. Сотникова С.И. Конкурентоспособность рынка труда: генезис социально-экономического содержания // *Маркетинг в России и за рубежом*. 2006. № 2. С. 95–107.
44. Беленов О.Н., Колесникова О.А., Звездинская А.В., Маслова Е.В. Конкурентоспособность как фактор успешности молодого специалиста на рынке труда : монография / под общ. ред. Е.В. Масловой. Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2017. 74 с.
45. Хазова С.А. Конкурентные преимущества современного человека и теоретические основы их достижения в системе образования (на примере образования в области физической культуры и спорта) // *Новые технологии*. 2011. № 2. С. 217–219.



**Strokatov D.A.***Plekhanov Russian University of Economics,  
Moscow, Russia*

## **INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES AS COMPETITIVE ADVANTAGE (IN TERMS OF SCANDINAVIAN SCHOOL OF COMPETITIVENESS)**

**Abstract.** The aim of this article is to determine the role of information and communication technologies as a source of competitive advantages and a factor in improving the competitiveness of small economies in the framework of the Scandinavian school of competitiveness as well as to study the use of the technologies by economic actors to achieve a competitive advantage. The main research method is the analysis of the works of scientists of the Scandinavian school of competitiveness, as well as the collection and systematization of practical examples given in the papers of domestic and foreign researchers. The hypothesis is tested as to whether information and communication technologies can be a source of a long-term competitive advantage for a firm. In the article, analysis of the theories of the Scandinavian school serves is used to show that information and communication technologies can be a source of constant innovation, can optimize the processes of knowledge accumulation and improve staff skills, qualitatively improve interaction between the buyer and the supplier, while the production of information and communication technologies' goods and services provides a significant increase in the revenue in value chains. Small countries' adherence to the recommendations of the scientists of the Scandinavian school of competitiveness may partly explain why many small developed countries were able to achieve high rankings in the Network Readiness Index. The author gives and analyzes a number of practical examples of the implementation of information and communication technologies as a competitive advantage of private companies, public entities and individual employees from both developed and developing countries. In conclusion, it is noted that the ideas of the theories of the Scandinavian school of competitiveness may be relevant in the Russian economy. The scientific novelty of this study lies in the fact that information technologies as a competitive advantage were considered in terms of the theories of the Scandinavian school of competitiveness, and a unified approach was proposed for determining the competitiveness of economic subjects in terms of comparing the demand ("value") for their products (products for firms, services for public entities and skills for employees) by consumers.

**Key words:** competitive advantage; competitiveness; Scandinavian school of competitiveness; information technologies; innovative technologies; digital economy.

### **References**

1. OECD Digital Economy Outlook 2017 (2017). OECD, 324 p.
2. Schwab, K. (2018). *The Global Competitiveness Report 2018*. WEF, 671 p.
3. Kuz'mina, T.I., Strokatov, D.A. (2018). Razvitye strany mira v Indekse setevoy gotovnosti [Developed Countries in the Networked Readiness Index]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta im. G.V. Plekhanova. Vstuplenie. Put' v nauku (Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics)*, No. 2 (22), 35–42.

4. Cherkashnev, R.Iu. (2016). Razrabotka i sovershenstvovanie mekhanizma polucheniia konkurentnykh preimushchestv predpriatiem pri ispol'zovanii informatsionnykh tekhnologii (Development and Improvement of the Mechanism of Obtaining Competitive Advantages by the Enterprise When Using Information Technologies). *Sotsial'no-ekonomicheskie iavleniia i protsessy (Social and Economic Phenomena and Processes)*, No. 2, 65–72.
5. Toichkina, I.V. (2016). Rol' informatsionno-kommunikativnykh tekhnologii v povyshenii mezhdunarodnoi konkurentosposobnosti [The Role of Information and Communications Technologies in Increasing International Competitiveness]. *Ekonomika i sotsium [Economics and Society]*, No. 3 (22), 1496–1498.
6. Kashirina, E.A. (2016). Rol' informatsionnykh tekhnologii v dostizhenii konkurentnogo preimushchestva (The Business Plan as a Tool of Anticrisis Management). *Sistemnoe upravlenie [Systems Management]*, No. 1 (30).
7. Mihalič, T., Buhalis, D. (2013). ICT as a new competitive advantage factor – case of small transitional hotel sector. *Economic and Business Review*, Vol. 15, No. 1, 33–56.
8. Sirirak, S., Islam, N., Khang, D.B. (2011). Does ICT adoption enhance hotel performance? *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, Vol. 2, Issue 1, 34–49.
9. Kalodikis, G.G., Yannakopoulos, P.H. (2003). *ICT Contribution in Establishing a Competitive Advantage for the Greek Tourism Industry*. Available at: <http://ikaros.teipir.gr/era/era2/fullpap/B54.doc>.
10. Xu, J., Quaddus, M. (2013). Information Systems for Competitive Advantages. *Managing Information Systems: Ten Essential Topics*. Paris, Atlantis Press, 27–40.
11. Kuettner, T., Schubert, P. (2012). IT-Based Competitive Advantage: A Cross-Case Comparison of Business Software Usage. *Procedia Technology*, Vol. 5, 181–189.
12. Gyaneshwar, S.K. (2011). Competitive advantage through information and communication technology (ICT) enabled supply chain management practices. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, Vol. 1, Issue 2.
13. Bendrik, K. (2014). Using IT as a Competitive Advantage. CIOReview. Available at: <https://automotive.cioreview.com/cioviewpoint/using-it-as-a-competitive-advantage--nid-984-cid-4.html>.
14. Pilipenko, I.V. (2003). Analiz osnovnykh zarubezhnykh teorii konkurentosposobnosti stran i regionov v mirovom khoziaistve (The analysis of main foreign theories of the competitiveness of countries and regions in the contemporary world economy). *Izvestiia Akademii nauk. Seriya geograficheskaya [Herald of the Russian Academy of Sciences. Series Geography]*, No. 6, 15–2.
15. Shestov, S.N., Voloshin, A.V. (2016). Konkurentosposobnost' regiona kak predmet issledovaniia ekonomicheskoi nauki (The Competitiveness of the Region as a Subject of Study of Economic Science). *Trud i sotsial'nye otnosheniia (Labour and Social Relations)*, No. 5, 27–36.
16. Voloshin, A.V., Aleksandrov, Iu.L. (2017). Evoliutsiia teorii konkurentsii i konkurentosposobnosti v

- ekonomicheskoi nauke [Evolution of the Theory of Competition and Competitiveness in Economics]. *Fundamental'nye issledovaniia (Fundamental Research)*, No. 4-2, 330–338.
17. Loskutova, M.V. (2011). Analiz teorii konkurentsii i konkurentosposobnosti [Analysis of the Theory of Competition and Competitiveness]. *Sotsial'no-ekonomicheskie iavleniia i protsessy (Social and Economic Phenomena and Processes)*, No. 9, 101–106.
18. Kravtsevich, S.V. (2018). Razvitie teorii konkurentsii: vklad otechestvennoi i zapadnoi nauchnykh shkol (Development of the Competition Theory: The Contribution of the Domestic and Western Scientific Schools). *Vestnik UrFU. Seriya ekonomika i upravlenie (Bulletin of UrFU. Series Economics and Management)*, Vol. 17, No. 4, 578–602.
19. Porter, M. (2001). Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*, Vol. 79, Issue 3, 63–78.
20. Carr, N.G. (2003). IT doesn't matter. *Harvard Business Review*, Vol. 81, Issue 5, 41–49.
21. Seddon, P.B. (2005). Are ERP systems a source of competitive advantage? *Strategic Change*, Vol. 14, Issue 5, 283–293.
22. Stokratov, D.A. (2018). Indeks setevoi gotovnosti: Skandinavskie i inye razvitye strany [Networked Readiness Index: Scandinavian and other Developed Countries]. *Gorizonty ekonomiki [Horizons of Economics]*, No. 4 (44), 76–86.
23. Lundvall, B.A. (1999). The Social Dimension of the Learning Economy. *Danish Research Unit for Industrial Dynamics. Working Paper No. 96-1*. Copenhagen, 29 p.
24. Lundvall, B.A., Johnson, B. (1994). The Learning Economy. *Journal of Industry Studies*, Vol. 1, Issue 2, 23–42.
25. Dahmen, E. (1989). Development Blocks in Industrial Economics. *Industrial Dynamics: Technological, Organizational, and Structural Changes in Industries and Firms*. Edited by Bo Carlsson. Vol. 10. Springer, 109–121.
26. Reinert, E.S. (1994). Competitiveness and Its Predecessors – a 500-year Cross-National Perspective. *Step group*, Report No. 03-94. Oslo, 32 p.
27. Storper, M., Walker, R. (1989). *The Capitalist Imperative: Territory, Technology, and Industrial Growth*. New York, Basil Blackwell, 279 p.
28. World Development Report 2016: Digital Dividends. The World Bank
29. Booth, A., Roberts, R., Sikes, J. (2011). How strong is your IT strategy? *McKinsey on Business Technology*, No. 23, 2–7.
30. Laudon, K.C., Laudon, J.P. (2012). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. 12th Edition. Prentice Hall, 675 p.
31. Rigby, D. (2011). The Future of Shopping. *Harvard Business Review*, December, 65–76.
32. O'Brien, J.A., Marakas, G.M. (2011). *Management Information Systems*. 10th Edition. New York, McGrawHill, 710 p.
33. Chui, M., Fleming, T. (2011). Inside P & G's digital revolution. *McKinsey Quarterly*, November, 1–11.
34. Zubarev, D.N. (2018). Konkurentosposobnost' gosudarstvennykh, munitsipal'nykh biudzhethnykh i avtonomnykh uchrezhdenii: osnovy formirovaniia institutsional'noi modeli otsenki (Competitiveness of state, municipal budgetary and autonomous

- institutions: basis of formation of institutional model of evaluation). *Ekonomika: vchera, segodnia, zavtra (Economics: Yesterday, Today and Tomorrow)*, Vol. 8, No. 1A, 54–67.
35. Zhdankina, I.Iu., Smirnov, A.N., Shamin, E.A. (2014). Predposylki i faktory, vliiaushchie na konkurentosposobnost' obrazovatel'nykh uslug organizatsii vysshego obrazovaniia (Implications and Factors Affecting Competitiveness of Educational Services of Higher Education Institutions). *Vektor nauki TGU [Togliatti State University Science Trends]*, No. 4 (30), 113–119.
  36. Gusev, M.V., Permiakova, N.V. (2013). Metodicheskie podkhody k obespecheniiu konkurentosposobnosti biudzhethnoi meditsinskoi organizatsii na razvivaiushchemsyrinke meditsinskikh uslug (Methodical Approaches to Providing Competitiveness of the Budgetary Medical Entities at the Emerging Market of Medical Services). *Biznes. Obrazovanie. Pravo. Vestnik Volgogradskogo instituta biznesa (Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute)*, No. 1 (22), 210–214.
  37. Labas, I., Darabos, E., Nagy, T.O. (2016). Competitiveness - higher education. *Studia Universitatis "Vasile Goldis" Arad. Economics Series*, Vol. 26, Issue 1, 11–25.
  38. Kim, C.K. (2014). Anti-corruption initiatives and e-government: A cross-national study. *Public Organization Review*, Vol. 14, Issue 3, 385–396.
  39. Gatautis, R., Medziausiene, A., Tarute, A., Vaiciukynaite, E. (2015). Towards ICT Impact Framework: Private and Public Sectors Perspective. *Journal of Economics, Business and Management*, Vol. 3, No. 4, 465–469.
  40. Schuppan, T. (2009). E-Government in developing countries: Experiences from sub-Saharan Africa. *Government Information Quarterly*, Vol. 26, No. 1, 118–127.
  41. Sovremennye informatsionnye tekhnologii kak katalizator sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiia [Modern Information Technologies as a Catalyst for Social and Economic Development] (2006). *Informatsionnoe obshchestvo (Information Society)*, Issue 2-3, 129–141.
  42. Digital government strategies for transforming public services in the welfare areas (2016). OECD, 62 p.
  43. Sotnikova, S.I. (2006). Konkurentosposobnost' rynka truda: genezis sotsial'no-ekonomicheskogo soderzhaniia [Competitiveness of Labor Market: Socio-Economic Genesis]. *Marketing v Rossii i za rubezhom (Journal of Marketing in Russia and Abroad)*, No. 2, 95–107.
  44. Belenov, O.N., Kolesnikova, O.A., Zvezdinskaia, A.V., Maslova, E.V. (2017). Konkurentosposobnost' kak faktor uspekhov mladogo spetsialista na rynke truda [Competitiveness as a Success Factor for a Young Professional in the Labor Market]. Voronezh, Voronezh State University.
  45. Khazova, S.A. (2011). Konkurentnye preimushchestva sovremennogo cheloveka i teoreticheskie osnovy ikh dostizheniia v sisteme obrazovaniia (na primere obrazovaniia v oblasti fizicheskoi kul'tury i sporta) [Competitive Advantage of a Modern Man and Theoretical Basis of Their Achievements in the System of Education (Education in Physical Culture and Sport)]. *Novye tekhnologii (New Technologies)*, No. 2, 217–219.

### Information about the author

**Strokatov Denis Andreevich** – Post-Graduate Student, Department of World Economy, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia (117997, Moscow, Stremyanny Lane, 36); e-mail: strokatov.d.a@my.mgimo.ru.

**Для цитирования:** Строкатов Д.А. Информационно-коммуникационные технологии как конкурентное преимущество с точки зрения скандинавской школы конкурентоспособности // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. 2019. Т. 18, № 1. С. 27–47. DOI: 10.15826/vestnik.2019.18.1.002.

**For Citation:** Strokatov D.A. Information and Communication Technologies as Competitive Advantage (in Terms of Scandinavian School of Competitiveness). *Bulletin of Ural Federal University. Series Economics and Management*, 2019, Vol. 18, No. 1, 27–47. DOI: 10.15826/vestnik.2019.18.1.002.

**Информация о статье:** дата поступления 6 ноября 2018 г.; дата принятия к печати 26 декабря 2018 г.

**Article Info:** Received November 6, 2018; Accepted December 26, 2018.